

ANALISIS PEMICU BIAYA STRATEGIK (*STRATEGIC COST DRIVER*) DALAM PENGENDALIAN BIAYA UNTUK MENUNJANG STRATEGI BERSAING : KASUS DI HOTEL X DI SURABAYA

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI



DIAJUKAN OLEH

KRISTIEN HENDRAWATI

No. Pokok : 049514961

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2000**

SKRIPSI

ANALISIS PEMICU BIAYA STRATEGIK (*STRATEGIC COST DRIVER*)
DALAM PENGENDALIAN BIAYA UNTUK MENUNJANG STRATEGI
BERSAING : KASUS DI HOTEL X DI SURABAYA

DIAJUKAN OLEH :

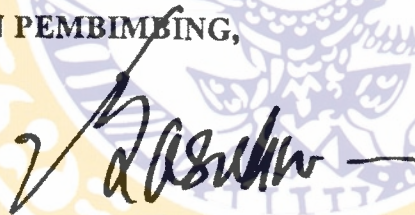
KRISTIEN HENDRAWATI

No. Pokok : 049514961



TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

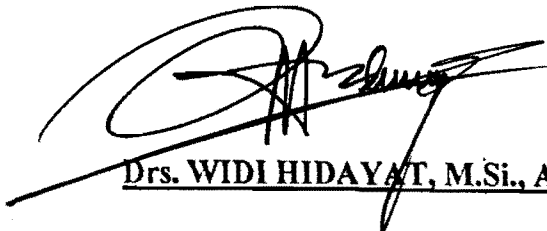
DOSEN PEMBIMBING,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Basuki".

Drs. BASUKI, M.Com. (Hons), Ph.D., Ak

TANGGAL 14-8-2000

KETUA PROGRAM STUDI,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Widi Hidayat".

Drs. WIDI HIDAYAT, M.Si., Ak

TANGGAL 13-11-2000

Surabaya, 6-7-2000

Diterima baik dan siap diuji

Dosen pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Drs. Basuki', is written over a large, faint circular stamp of the University of Airlangga. The stamp features a central emblem with a bird and a figure, surrounded by a decorative border.

(Drs. BASUKI, M.Com. (Hons), Ph.D., Ak)

ABSTRAK

Kondisi perekonomian Indonesia yang sedang dilanda krisis ini membawa dampak bagi industri perhotelan. Banyak hotel mengalami peningkatan biaya, khususnya bagi hotel yang menerapkan strategi diferensiasi, yang kurang memperhatikan biaya, dibandingkan dengan hotel yang menerapkan strategi *cost leadership*. Karena itu industri perhotelan harus melakukan pengendalian biaya yang efektif. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan *strategic cost driver analysis*. Dalam *strategic cost driver analysis* ini pengendalian yang dilakukan adalah pengendalian terhadap pemicu biaya strategis. Pemicu biaya strategis ini terdiri dari 2 jenis. Pertama *structural cost drivers* dan yang kedua adalah *executional cost drivers*. *Structural cost drivers* berkaitan dengan struktur ekonomi perusahaan sedangkan *executional cost drivers* berkaitan dengan kemampuan operasional perusahaan. Melalui analisis ini pengendalian biaya yang dilakukan dapat lebih efektif dan menunjang strategi yang diambil oleh pihak manajemen hotel.

Penelitian ini dilakukan pada Hotel X di Surabaya yang menerapkan strategi diferensiasi. Dengan menggunakan metode penelitian *case study*, penelitian ini dibatasi pada satu *profit center*, yaitu: *profit center Room*, sedangkan data yang digunakan diperoleh dari wawancara dan laporan keuangan internal perusahaan.

Penelitian yang dilakukan pada Hotel X ini mengungkapkan bahwa terdapat tiga pemicu biaya yang paling berpengaruh bagi hotel tersebut. Selain itu penelitian ini juga menghasilkan beberapa usaha yang dapat dilakukan untuk menekan biaya tanpa merugikan strategi diferensiasi yang digunakan oleh Hotel X.

Simpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah: setiap usaha pengendalian biaya harus dilakukan secara hati-hati agar tidak sampai merugikan strategi yang digunakan oleh perusahaan, pengendalian biaya tidak selalu berarti menurunkan biaya, dan dalam usaha-usaha pengendalian biaya dapat terjadi *trade-off* sehingga diperlukan prioritas pemicu-pemicu biaya yang harus dikendalikan. Berdasarkan simpulan tersebut Hotel X dapat mulai menerapkan analisis pemicu biaya, menetapkan strategi diferensiasi yang lebih spesifik, dan berusaha mencari pemicu-pemicu biaya yang lebih sesuai untuk Hotel X. Untuk mencari pemicu-pemicu biaya yang lebih sesuai ini diperlukan penelitian lebih lanjut.